

Kalkulationsgrundlagen und Verdienstmöglichkeiten

Maike Klador zur Frage „Niederlassung oder Anstellung?“ (4)

Die berufsrechtlichen Rahmenbedingungen bieten eine Fülle von Möglichkeiten der zahnärztlichen Berufsausübung. Und stellen damit viele junge Zahnärzte und Zahnärztinnen vor eine grundsätzliche Entscheidung, die fundiert überlegt sein will. In einer kleinen Serie befassen wir uns mit den zwei Kernfragen, die sich im Zuge der Entscheidungsfindung stellen: „Tauge ich eher für die Selbstständigkeit oder ein Anstellungsverhältnis?“ und „Wie viel Geld will ich verdienen?“ Im dritten Teil unserer Serie ging es um die üblichen Gewinngrößen niedergelassener Zahnärzte. In diesem vierten und letzten Fachbeitrag geht es um das Einkommensspektrum angestellter Behandler.

Die seit rund drei Jahren formell mögliche Anstellung von Zahnärzten hat sich nach unserer Beobachtung zu einem echten Erfolgsmodell entwickelt. Gründe sind:

- Eine stetig wachsende Zahl der Berufsträger scheut das wirtschaftliche Risiko als Selbstständiger.
- Die Angestelltentätigkeit ist ideal für die berufliche Orientierungsphase nach Abschluss der Assistentenzeit sowie für Teilzeitarbeit.
- Die Hierarchie innerhalb der Zahnärzteebene einer Praxis ist im Gegensatz zur Berufsausübungsgemeinschaft eindeutig geklärt.
- Betriebswirtschaftliche Vorteile der gemeinschaftlichen Berufsausübung können ausgeschöpft werden, ohne dass Kapital verschoben und über alle Aspekte einer formellen Partnerschaft nachgedacht werden muss.
- Einstieg in und Ausstieg aus der Zusammenarbeit lassen sich schlank regeln.

Die Verdienstmöglichkeiten als Angestellter sind naturgemäß im Vergleich zu einer eigenen Niederlassung deutlich geringer einzustufen, denn: Es wird kein unternehmerisches Risiko übernommen, ferner liegt die medizinische Verantwortung in letzter Instanz natürlich beim Praxisinhaber.

Die Beratungspraxis zeigt allerdings, dass die Vorstellungen zu einem „gerechten Gehalt“ bei den Beteiligten mitunter weit auseinanderklaffen. Zur Vereinbarung einer umsatzabhängigen Vergütung (= kein Fixgehalt)

ist man sich in der Regel schnell einig. Meinungsverschiedenheiten entstehen jedoch häufig an den zugrunde liegenden Prozentpunkten, also an der Frage: Welcher Teil vom selbst erwirtschafteten Honorar fließt als Gehalt?

Wir empfehlen als Faustregel, dass die Personalkosten (= Summe aus Bruttogehalt und Arbeitgeber-Sozialabgaben) über ein Gesamtjahr gesehen bei rund 30 Prozent der vom Angestellten erwirtschafteten Honorareinnahmen (= eigene Umsätze ohne Labor) liegen sollten. Diese Aussage gilt mit folgendem Zusatz: Es kann betriebswirtschaftlich vertretbar sein, Zusatzvergütungen zu vereinbaren – dazu folgen Erläuterungen im weiteren Text.

Also zunächst der „Normalfall“: Unsere Empfehlung entspricht einer Umsatzbeteiligung von 25 Prozent; woraus sich unter Berücksichtigung der Arbeitgeber-Sozialabgaben dann rund 30 Prozent (Anteil der Personalkosten für den Angestellten am erwirtschafteten Honorarumsatz) errechnen.

Konkretes Beispiel: Bei 120.000 Euro Honorarumsatz pro Jahr kann demnach ein Bruttogehalt von 30.000 Euro pro Jahr, also 2.500 Euro pro Monat an den angestellten Behandler gezahlt werden. Unter Berücksichtigung der Sozialabgaben entsteht daraus ein Personalaufwand von 3.000 Euro pro Monat = 36.000 Euro pro Jahr (das entspricht 30 Prozent von 120.000 Euro).

Dieser Wert mag zunächst gering erscheinen. Folgt aber sehr schlüssig dem Blick auf die Kostenpositionen, die mit Einstel-



Die Autorin dieser kleinen Artikelserie, **Maike Klador** (Jahrgang 1968), ist Bankfachwirtin und Gründungsgesellschafterin der KladorKollegen Dental-Konzepte GmbH & Co. KG, Münster, Berlin. Das Beratungsunternehmen arbeitet seit Jahren ausschließlich für niedergelassene Zahnärzte und Zahnärztinnen und ist aktiv in den Themenbereichen Betriebswirtschaft, Finanzen und Praxismanagement.

lung eines weiteren Behandlers zusätzlich in der Praxis entstehen. Zu nennen sind insbesondere

- Personalkosten für zusätzliche Assistenzkräfte und Verwaltung (Terminvergabe, Abrechnung, Patientenführung, Kostengespräche),
- Bereitstellung der Raumressource (was übrigens nicht selten zulasten der Produktivität der Praxisinhaber stattfindet) inklusive Gerätschaften und Finanzierungskosten,
- Verbrauchsmaterial,
- Verwaltungskosten, die sich durch die zusätzlichen Umsätze erhöhen (Abrechnungsgesellschaft, Telefon, Büromaterial, Steuerberatung).

Frohe Botschaft: Es geht auch mehr. Eine Steigerung ihrer Verdienstmöglichkeiten können angestellte Behandler dadurch erreichen, dass sie bewusst den wirtschaftlichen Gesamterfolg der Praxis mitgestalten. Dies findet idealerweise im Rahmen eines von der Chefetage durchdachten und vom gesamten Praxisteam gelebten Praxiskonzepts statt, welches zum Beispiel folgende Komponenten beinhaltet:

- Verfolgung eines prophylaxeorientierten Behandlungsansatzes,
- klare einheitliche Praxissprache und Therapiekonzeption mit angemessenem Fokus auf Selbstzahler- und Zuzahlerleistungen,
- lebhafte praxisinterne Patientenzuweisung an spezialisierte Kollegen, die hohe Stundensätze erwirtschaften (Implantologie, Kieferorthopädie etc.),
- Aufbau eigener fachlicher Spezialisierungen, die das Behandlungsspektrum der Praxis sinnvoll abrunden (zum Beispiel PAR, Endo, Kinderzahnheilkunde etc.),
- Einführung eines Schichtsystems zur optimalen Ressourcennutzung und zur He-

bung der Dienstleistungsstandards der Praxis.

Grundsätzlich sollte die Einstellung eines Zahnarztes oder einer Zahnärztin begleitet sein von einem Maßnahmenpaket, das der schlichten Frage folgt: Wie erreichen wir möglichst schnell die Vollaustlastung? Denn: Je höher die Umsätze des neuen Kollegen sind, desto mehr ist auch zu verteilen. Erfahrungsgemäß geben auch erweiterte Praxisstrukturen (Stichworte Terminmanagement, langfristige Behandlungsplanung, durchdachtes Recall, Behandlungsvorbereitung, Patientenbindung, klare Zuständigkeiten etc.) dieser Zielformulierung ein wirksames Korsett.

So kann es dem oder der Angestellten auch auf Dauer gelingen, einen Honorarumsatz von zum Beispiel 250.000 Euro pro Jahr zu erreichen. Und da die Praxiskosten glücklicherweise nicht linear steigen und bei höheren Gehältern zusätzlich die Beitragsbemessungsgrenzen greifen, bieten diese Honorarregionen attraktive Gestaltungsspielräume. Zum Beispiel könnte vereinbart werden: bis 150.000 Euro = 25 Prozent (sie-

he oben), bis 200.000 Euro = 30 Prozent, alles darüber: 40 Prozent. Daraus ergibt sich bei 250.000 Euro Honorar für den angestellten Zahnarzt ein Jahresbruttogehalt von 72.500 Euro.

Das ist im Vergleich zu den Durchschnittseinkommen selbstständiger Praxisinhaber (laut soeben erschienenem Jahrbuch 2009 liegt der Median bei 105.100 Euro) absolut attraktiv. Und gleichzeitig verbleibt eine angemessene Gewinnsteigerung in der Praxis. Diese Prozent-Staffelungen dienen als Anhaltspunkte. Um Gehaltsverhandlungen auf ein solides Fundament zu stellen, empfiehlt sich auf jeden Fall eine präzise Kalkulation mit den konkreten Zahlen der Arbeitgeberpraxis.

Kurzum: Natürlich liegen Angestelltengehälter nennenswert unter den Gewinnen risikobereiter selbstständiger Zahnärzte, bieten aber attraktive Möglichkeiten für alle Beteiligten, wenn das Ziel der Vollaustlastung gemeinsam kraftvoll verfolgt wird.

Maike Klappdor,
Münster ■